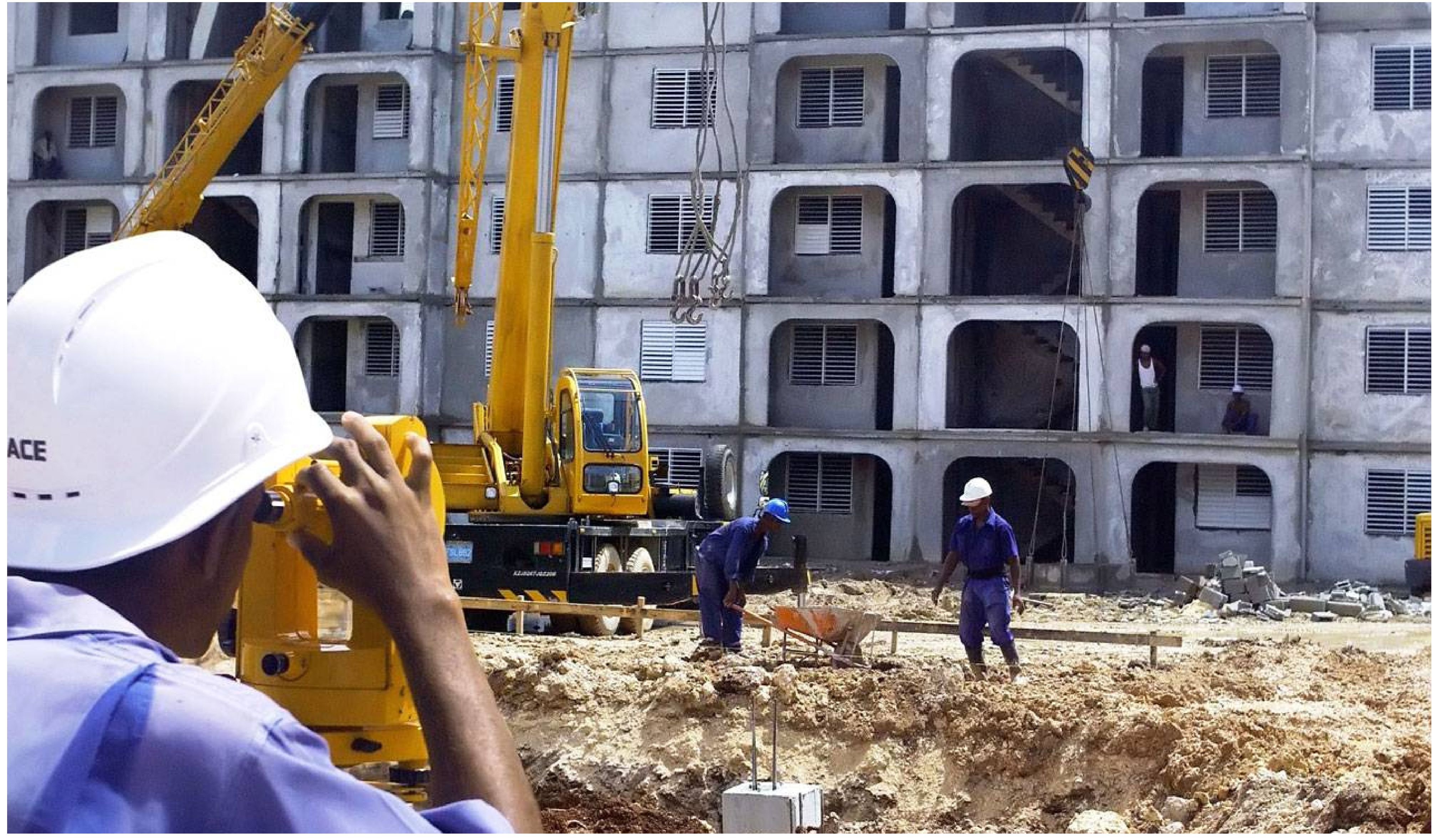
lunes 25 de JUNIO 2018

EconoMía

Separata de Trabajadores / Año 60 de la Revolución
No. 5 / economia@trabajadores.cu

| Normación y estudios de organización del trabajo

Claridad en las metas, como pedía el Che



| foto: **César A. Rodríguez**

Los estudios de organización del trabajo y la normación están prácticamente perdidos del espectro laboral del país, pero no olvidados. En diversos encuentros sindicales se han retomado ambos asuntos, por la notable influencia que tienen en la producción, la calidad de los servicios, los salarios…

La dirección nacional de la Central de Trabajadores de Cuba (CTC) nos instó a abordarlos y, sobre todo, a indagar por qué no se les da la prioridad merecida.

Para tratarlos pedimos colaboración a la esfera de asuntos económicos de esa organización y específicamente a Enrique Cisneros Morris, jefe de su Departamento de Organización del Trabajo y los Salarios y Empleo, quien en una argumentada exposición explicó que “la CTC, en función del cumplimiento de sus objetivos, tiene definido un grupo de acciones para contribuir al restablecimiento del principio de distribución socialista De cada cual según su capacidad, a cada cual según su trabajo, y especificó que “solo se podrá incrementar el salario cuando se alcancen mayores niveles de productividad”.

Argumentó que “ha sido recurrente en los últimos tiempos el planteamiento de que para lograr una actualización, un cambio real y profundo en la política laboral y salarial del país, es necesario revitalizar la organización del trabajo, la que tiene su influencia además en la motivación de los trabajadores y la disciplina laboral y la tecnológica, la disminución de los accidentes de trabajo y en otros asuntos de máxima importancia.

“Para incrementar la productividad y la eficiencia en los procesos productivos y de prestación de servicios será necesario, entre otros aspectos, la realización de esos estudios en todas las entidades, de manera tal que contribuyan a propiciar los resultados que tanto se necesitan”, indicó.

Sin embargo, señaló, la organización y la normación del trabajo sufrieron la pérdida de muchos especialistas que se prepararon en momentos en que, como ahora, esas actividades se hicieron imprescindibles, no solo con el propósito de utilizar mejor las fuerzas productivas y aprovechar debidamente el tiempo laboral y los recursos empleados en el proceso productivo, sino también para alcanzar más eficiencia y como consecuencia, poder incrementar el salario a los trabajadores.

En fecha tan temprana como febrero de 1964, el Comandante Ernesto Guevara señaló: “Las normas se han establecido ya en una serie de unidades pilotos. Hace tiempo que anunciamos el plan, y ya el plan ha salido. El plan representa para el Ministerio de Industrias más de mil nuevas fábricas que entrarán en la normación, y aspiramos a que en el curso de este año la mayoría de nuestras fábricas, incluso las pequeñas, vayan normándose”.

¿Por qué desapareció la normación y apenas se hacen estudios de organización del trabajo? ¿Qué implicación tienen en la economía cubana? Algunas respuestas en ese sentido podrá encontrarlas en las páginas siguientes. | Ramón Barreras Ferrán





Pérdida que frena

| José Luis Martínez Alejo

Una herramienta muy valiosa no está en el pañol. Lamentable pérdida en el preciso momento en que Cuba la necesita para calibrar los mecanismos del proceso de actualización del modelo de gestión económica.

Muchos años ajustó "tornillos" hasta que las "tuercas" se fueron de rosca. Testigo de ello fue un otrora hacedor de normas, quien desmotivado por la anulación de su oficio en la plantilla de cargos, tiró los libros en la papelera del olvido.

Y es que el normador ya no convive en el entorno laboral. La normación del trabajo fue subestimada y relegada con la llegada del período especial, no obstante ser más que el motor de arranque de la productividad y la eficiencia, ambas con reservas por explotar en la actualidad cual estribillo de rutina, pero con apego a la verdad, en el presente proceso del XXI Congreso de la Central de Trabajadores de Cuba.

Tal vez el rigor de la especialidad suscitó su ruptura en centros de trabajo porque abrumó a empresarios los tipos de fórmulas, especialmente las dirigidas a calcular la norma de producción (rendimiento) y la norma de tiempo; los muestreos, los cronometrajes, las fotografías individual y colectiva, entre otras técnicas utilizadas para detallar las posibilidades productivas reales de un trabajador.

Ahora pulula el facilismo. Un cálculo desde la guardarraya supone que el campo debe tener tantas toneladas por hectárea, y en el centro del surco, ¿cuántos espacios estarán vacíos? Una chapucería engañosa que ha enyerbado los estimados agrícolas en las últimas zafras azucareras, en las cuales natura no ha sido totalmente culpable.

El asunto también da bandazos por caminos de hierro. Aunque hay excepciones estimables como el de la unidad avileña Ferroazuc, donde mantienen vigencia los catálogos de las tradicionales normas. "Más sabe allí el diablo por viejo"... para no caer en desatinos económicos, tales como el exceso de utilidades y el pago sin respaldo productivo.

Tampoco la empresa Cepil ha disuelto en sus equipos los patrones normativos. Una combinación de arraigados y novedosos métodos facilitan las buenas prácticas dirigidas a normar más de mil escobas plásticas por máquina en una jornada, de acuerdo con las condiciones técnico-organizativas, para colocarlas en la preferencia de los clientes.

Sin embargo al ser la normación la expresión de los gastos de trabajo vivo necesarios para la ejecución de una actividad laboral, múltiples factores objetivos y subjetivos han frenado su desarrollo casi desde el origen de esta actividad.

Por eso, el divorcio entre la organización y la normación del trabajo ocasiona secuelas: normas con altos sobrecumplimientos y planes incumplidos; producciones que se vuelven más atractivas para el trabajador porque las normas de rendimiento calculadas para estas no son tan tensas; producciones que se rechazan porque las normas establecidas exigen un mayor grado de intensidad del trabajo.

Emplear la norma solo para fijar un sueldo conlleva frenar el desarrollo de las fuerzas productivas y el rechazo del proceso de revisión de dicha norma, ya que su incremento significa una disminución del salario a destajo.

Ni regalar el dinero, ni poner al trabajador entre la espada y la pared. De hacer y aplicar normas útiles y justas se trata.



Añoranza por la norma

| Francisco Rodríguez Cruz

Todavía desata ciertas oleadas de añoranza el recuerdo de una época allá por los años 80 del siglo pasado en que vivió su apogeo la llamada organización científica del trabajo, y como parte integrante de esta, la normación del trabajo.

Ese fue el clímax de una concepción que arrancó tan temprano como a principios de los 60, a partir de las preocupaciones del entonces ministro de Industrias, Ernesto Che Guevara, por perfeccionar los procesos de gestión y aplicar los avances de la ciencia y la técnica al mundo laboral cubano.

Lo que no siempre guardamos en la memoria son las circunstancias de la desarticulación de todo aquel sistema organizativo, que si bien no fue el motivo directo, sí contribuyó o fue una de las expresiones, por su carácter instrumental, de los problemas de burocratismo, mercantilismo y caída de la productividad real del trabajo que condujeron a la inconclusa rectificación de errores y tendencias negativas ya hacia finales de aquella misma década.

Los aparatos administrativos inflados, los estudios y normas en función de pagar más salario, sin un respaldo productivo concreto, y todas las distorsiones económicas e ideológicas que aquello creaba, provocaron un rechazo tajante hacia métodos que en sí mismos no eran los culpables. Su desajuste era efecto, no causa.

Luego llegaron los tiempos de crisis económica del período especial, cuando quedaron muy poco trabajo o producciones que fueran posibles organizar o normar, y aquellas concepciones de trabajo que pasaron a ser referencias lejanas que cargaron además —en parte injustamente— con el estigma de lo fallido.

Sin embargo, la testaruda realidad vino otra vez a recordarnos, a partir de los debates sobre los Lineamientos del Partido y la Revolución, y como parte de la actualización de nuestro modelo económico y social, que hacen falta la organización del trabajo, que no es posible producir o prestar servicios sin estándares precisos de cantidad y calidad, y que solo mediante una aplicación científica y rigurosa de esas herramientas será posible ser eficientes y eficaces, así como garantizar la aplicación correcta del principio de distribución socialista, de cada cual según su capacidad, a cada cual según su trabajo.

Pero la organización y normación del trabajo que necesitamos hoy no puede ser, y seguro no lo será, la que tuvimos durante su apogeo del siglo pasado. Aquellas superespecializaciones y departamentos de normadores, organización del trabajo y los salarios, protección e higiene, etcétera, etcétera, quizás ya no sean la forma más moderna y racional para la solución de estos asuntos.

Las ciencias técnicas y gerenciales avanzaron de manera vertiginosa en lo que va de este milenio, las nociones de la autonomía empresarial evolucionaron a la par de la transformación del papel regulador del Estado hacia mecanismos más sutiles, emergieron como urgencias nuevas dimensiones que el mundo laboral no puede desconocer, como la ambiental o la comunicacional, los procesos de aseguramiento de la calidad incorporaron otros enfoques y las tecnologías informáticas cambiaron nuestra forma de trabajar y hasta de pensar y de vivir.

En tales circunstancias otra organización y normación del trabajo no solo es posible, sino que es deseable y necesaria. Las incongruencias técnicas y políticas que no pocas veces saltan a la vista como consecuencia de la aplicación incorrecta de los sistemas de pago por resultados, son el mejor ejemplo no solo de la necesidad de retomar la cientificidad de estas materias, sino de repensarlas para reconstruirlas y llevarlas a planos superiores.

La propia participación de los colectivos de trabajadores y del sindicato en la gestión y supervisión de los procesos administrativos también tiene que ensayar nuevos cauces, que acompañen e impulsen, sobre bases y presupuestos distintos, esta imprescindible resurrección de la organización y normación del trabajo.

Tira-fondo











¿Asignaturas pendientes o suspensas?

| **Ramón Barreras Ferrán**

De los estudios de organización y de la normación del trabajo he escuchado hablar en varios escenarios. Y las expresiones no han sido positivas, pues de modo paulatino, como se señala en la primera página de la separata, han ido desapareciendo y hoy resulta extraordinario que en alguna entidad se efectúen y establezcan como práctica habitual, semejante a años atrás.

Sin embargo, es medular la importancia de ambos. Tanto es así que en el Reglamento de la Ley 116, Código de Trabajo, específicamente el artículo 117 del Capítulo VIII plantea: "(…) el empleador para realizar los estudios de organización del trabajo realiza un diagnóstico y a partir de los problemas identificados, determina las medidas a implantar para su solución.

"Los estudios se realizarán con la participación de los trabajadores y la organización sindical y sus resultados, previo a su implantación, se discuten con estos.

"Las normas de trabajo que se elaboren como resultado de los estudios de organización, se aprueban por el jefe de la organización superior de dirección o empresa, según corresponde, con el acuerdo de la organización sindical".

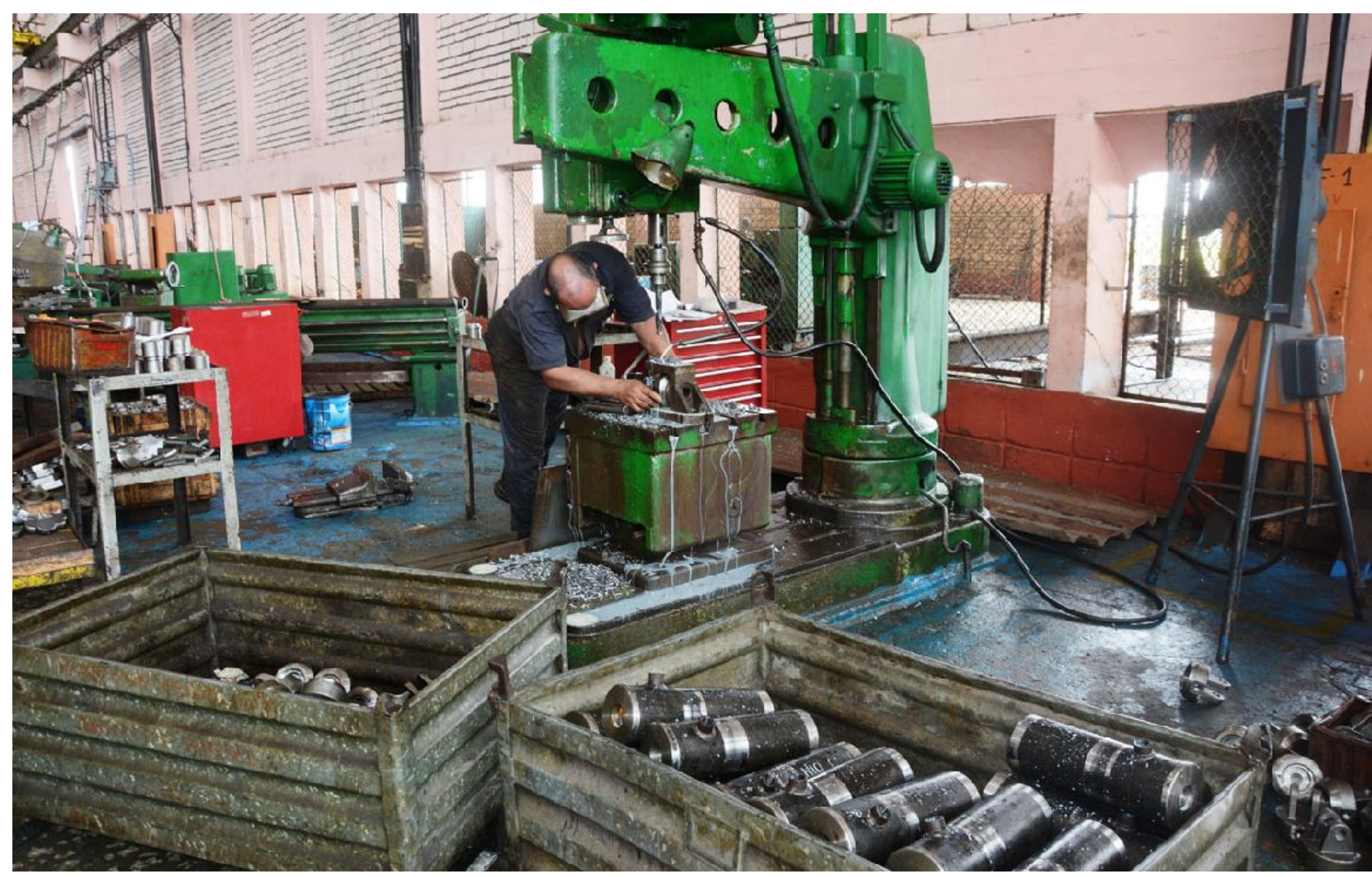
Ahí está la luz verde, pero el semáforo permanece con la roja proyectada. ¿Por qué?

En una investigación hecha por dos profesoras del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad Camilo Cienfuegos, de Matanzas, ellas plantean que "en la sociedad actual, donde el hombre es el pilar fundamental (…), para su desarrollo se impone revisar si existen buenas prácticas de trabajo u organización como vía para lograr un incremento de la productividad que permita el crecimiento económico del país".

En el texto se refieren a algo muy interesante: en la construcción de megaobras como las Pirámides de Egipto y el Acueducto y el Coliseo romanos debió haber una férrea organización del trabajo, pues millares de hombres tenían definido qué hacer, aunque obviamente sin estudios anteriores.

Que se tenga conocimiento, los primeros fueron ejecutados por el ingeniero industrial y economista estadounidense Frederick Winslow Taylor (1856-1915), quien señaló que eran necesarias las normas de tiempo de las operaciones, sobre la base de utilizar incentivos adicionales, facilitar al trabajador instrucciones y entrenamiento, y mantener por parte de la dirección condiciones y abastecimiento técnico y material que aseguren los resultados previstos.

Al referirse al tema, Enrique Cisneros Morris, jefe del Departamento de Organización del Trabajo y los Salarios y Empleo de la CTC, plantea que la organización del trabajo en las entidades laborales integra los recursos humanos con la tecnología, los medios de protección y los materiales, mediante el conjunto de métodos y procedimientos que se utilizan para trabajo con niveles adecuados de seguridad y salud, garantizar la calidad del producto o servicio y el aseguramiento de los requisitos ergonómicos (datos biológicos y tecnológicos aplicados a problemas de mutua adaptación entre el hombre y la máquina), y ambientales establecidos.



La normación del trabajo, sobre la base de estudios bien concebidos y hechos con eficacia, tiene un papel importante para el crecimiento de la productividad y lograr la máxima efectividad en el empleo de la fuerza de trabajo y de los recursos materiales. | foto: **Modesto Gutiérrez, ACN**

En nuestro país, la Resolución 26/2016 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) es la que rige todo lo referente a los estudios sobre este asunto. En opinión de las investigadoras matanceras "en esta quedan muchas lagunas en cuanto a técnicas a emplear y el modo de realizar los estudios, de forma tal que se adecuen a las características propias de cada entidad". Por lo que, evidentemente, no existen instrumentos, de forma integral, que los faciliten. Esa es una de las aristas del problema.

Necesarios varios frentes

El ingeniero Darién Monzón González, jefe del Departamento de Organización del Trabajo y los Salarios y Recursos Laborales, de la Organización Superior de Dirección Empresarial de Construcción y Montaje (Cubacons), atendió gentilmente la solicitud de dar a **Trabajadores** sus consideraciones sobre esos temas.

¿A qué se debe que prácticamente se haya perdido la normación del trabajo?

En lo fundamental a la eliminación del antiguo cargo de normador entre los calificadores de cargos. Las funciones quedaron diluidas en el área de Recursos Humanos, perdiendo importancia ante actividades como salario, sistemas de pago y recursos laborales.

Otro de los elementos que contribuyó a esa desaparición fue el hecho de la ausencia de cursos en las escuelas de capacitación del Ministerio de la Construcción, motivada por la poca disponibilidad de profesores y conocedores de la materia, la escasa bibliografía disponible al respecto y la poca demanda del sistema empresarial, el cual no mostraba ni muestra interés al respecto.

Es adecuado señalar, además, que en el sistema de enseñanza es prácticamente nulo el abordaje de ese asunto, y en las asignaturas donde se aprende la organización del trabajo no se da con la profundidad necesaria para fijar conocimientos, pues no solo es superficial, sino que se enfatizan en otros estudios que difieren de la normación.

A pesar de las razones anteriores, la causa fundamental de la desaparición de la actividad en nuestro sector fue el establecimiento del denominado Precons. El sistema de precios de la construcción es de obligatorio cumplimiento. No se permiten modificaciones a los catálogos de normas, con la excepción de aquellas actividades no recogidas en estos. Al tener las empresas cautiva la posibilidad de realizar estudios para determinar los tiempos y rendimientos correctos de los trabajadores y no poseer facultad para su modificación, se perdió el sentido de la actividad de normación y la importancia de esta dentro del sistema de formación, tanto de las organizaciones como de los sistemas de enseñanza.

Tampoco se puede depender de los egresados de los centros de enseñanza, pues los conocimientos prácticos y teóricos en ese sentido resultan deficientes. Solamente la carrera de Ingeniería Industrial contempla asignaturas de esa especialidad, pero carecen de la profundidad necesaria y cuentan con poca vinculación práctica.

¿De qué forma pudiera fortalecerse esta actividad?

Las acciones deben estar expandidas en varios frentes: crear de nuevo el cargo para la actividad de normación; revisar los planes de estudios del sistema de enseñanza y dar la prioridad debida a las asignaturas que hacen uso de técnicas normativas; eliminar la rigidez de los catálogos de normas, dando facultad a las empresas para establecer tiempos y rendimientos acordes a la tecnología que disponen, la fuerza de trabajo y otros elementos de influencia; fomentar los cursos que creen conocimientos y habilidades prácticas, y diseñar y motivar en el sistema empresarial el uso de esa posibilidad.

Otra alternativa sería la creación de un centro (o empresa) que se encargue en los diferentes sectores de la economía de realizar, de forma autónoma o por solicitud de clientes, estudios de tiempo, métodos y rendimientos, entre otros aspectos, para la elaboración de catálogos y su posterior comercialización.

La realidad evidencia que no son solo asignaturas pendientes, sino suspensas. Hay, no obstante, algunas iniciativas viables, como las aplicadas en la empresa termoeléctrica Carlos Manuel de Céspedes, de Cienfuegos, con las investigaciones y tesis sobre organización del trabajo por parte de estudiantes universitarios. Vale la pena retomar el tema. En otra ocasión será.

Anticiparse a las desventajas

| Lianet Suárez Sánchez

Establecer de manera efectiva una correspondencia entre el pago que reciben los trabajadores con lo que verdaderamente producen es una de las direcciones de labor que se promueven actualmente en la provincia de Granma.

Tal equilibrio es una de las vías que conducen al desarrollo y a lo cual contribuye, significativamente, la aplicación de los estudios sobre la organización y normación del trabajo.

Así lo reconoce Vladimir Estrada Cedeño, profesor del Instituto Provincial de Estudios Laborales, adscripto a la Dirección Provincial de Trabajo y Seguridad Social, quien considera además, que son medulares porque permiten medir la actividad laboral en un amplio sentido.

“Como están relacionadas con la productividad van a determinar lo que pueda generar el trabajador y eso lleva a una apreciación, casi generalizada, de que solo es útil para fijar el pago salarial. Sin embargo, el procedimiento está diseñado para elevar la eficiencia en las organizaciones.

“Al establecer la normación se pueden balancear procesos y recursos, elaborar las bases de costos, además de programar mejor la producción. Por eso debemos enfatizar en que haya una mejor comprensión al respecto”.



Previo a la elaboración de las normas es indispensable realizar estudios de organización del trabajo. | foto: **Juan Carlos Dorado**

El especialista asegura que, previo a la elaboración de las normas, es indispensable realizar los estudios para determinar los problemas en lo concerniente a la división y organización del encargo, el servicio en el puesto laboral, así como los métodos que realmente perfeccionan y aumentan el nivel de productividad, debido a que aminoran los gastos de tiempo.

Por sus características, la normación del trabajo es la base en el sistema de pago a destajo, una de las dos formas de remuneración por rendimiento establecida en la Resolución 6/2016 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Al respecto refiere el profesor que, según su experiencia, existe falta de conocimiento acerca de las bondades de esta elección.

“En las empresas tienden a establecer el pago por resultados y no a destajo, que cuantifica el salario escala más los adicionales, porque las tasas les resultan muy bajas. Debe tenerse en cuenta, no obstante, lo especificado en la regulación en cuanto a la posibilidad de simultanearse, es decir, que el obrero puede acogerse a ambas formas. Esto depende de los diseños que hagan las administraciones.

“Lo que puede convertirse en una buena experiencia es aún muy bajo su nivel de aplicación. Existen sectores fundamentales, sobre todo el primario, como la agricultura, donde se debe hacer más énfasis en estos sistemas de pago y, por tanto, en las normas que permiten elevar los niveles físicos de producción”.

Una preocupación para los entendidos en el tema, como Estrada Cedeño, es la relación que en ese sentido se establece entre el trabajador, la empresa y la sociedad.

“Las tres partes tienen que quedar favorecidas. Sin embargo, generalmente tienen beneficios las dos primeras. Cuando se paga por resultados, como depende de la situación económico-financiera de la empresa y el cumplimiento de sus indicadores directivos, a veces se forman salarios que están en correspondencia con variaciones de precios y ahorro de gastos, señala.

“Con el sistema a destajo sí se logra una coherencia porque mide el gasto real y vincula de manera exacta lo que hace la persona con el dinero que recibe, por lo que se puede estimular más la producción si se maneja correctamente”.

Incrementar la productividad del trabajo, afirma el especialista, depende de utilizar mejor el capital humano, lo cual permite también que exista correspondencia entre lo que se genera y los recursos que se invierten. “Hoy la demanda está por encima de la oferta y puede alcanzar un nivel que se sustentará menos el respaldo productivo y de los servicios. Si logramos a través de la normación medir eficientemente esos datos vivos, se podrá contar con más rendimiento y habrá economía real”, apunta finalmente.

con la ley

Eficiencia no es empirismo

| Vivian Bustamante Molina

La Ley no. 116, Código de Trabajo, contiene lo regulado en Cuba respecto al importante tema de organización y normación laboral.

Y alertamos al respecto porque con esa ordenanza jurídica quedó sin efecto la Resolución no. 26 del 2006, que fungía como reglamento para esas actividades.

Tal función la asumió el Decreto no. 326, que entró en vigor junto con el Código de Trabajo, en junio del 2014. No es ocioso destacar que uno de los valores de ambas normativas está en haber compactado lo estatuido laboralmente, en tanto fueron derogadas 135 disposiciones legales de diferentes rangos.

Con ello no solo se viabilizó la comprensión y aplicación de lo establecido en esa materia, sino que, atemperado al entorno empresarial y el contexto internacional, está en consonancia con la actualidad y la proyección de la política sobre las relaciones de trabajo, su organización y retribución, aprobada en los dos últimos Congresos del Partido.

El sindicato presente

“Las entidades para incrementar la productividad y eficiencia realizan estudios de organización del trabajo dirigidos a perfeccionar las condiciones técnicas y organizativas de la producción y los servicios, determinar los gastos de trabajo necesario y la plantilla de cargos en correspondencia con las necesidades de la actividad”.

Así reza en el primero (no. 80) de los cuatro artículos que dedica al tema el Capítulo VIII del Código de Trabajo, para dejar bien sentado que se debe analizar el escenario existente —materia prima, medios y recursos en general, entre otros— y generar el adecuado contexto con vistas a alcanzar los objetivos propuestos, sin atentar contra las reglas de seguridad y salud.

Como en cada asunto vinculado con los trabajadores, al sindicato le atañe intervenir en el proceso de elaboración y discusión de esas normas.

Según el acápite 82: “Antes de implantar las normas de trabajo o modificar las existentes es obligatorio crear las condiciones técnico-organizativas y efectuar la discusión previa con los trabajadores, con 15 días de antelación como mínimo”.

¿Cómo proceder?

Los procedimientos para que se cumpla lo dispuesto en el asunto que tratamos hoy están en el mencionado reglamento, que en su artículo 117 subraya que para llevar a cabo los estudios de organización del trabajo “el empleador realiza un diagnóstico, y a partir de los problemas identificados determina las medidas a implantar para su solución”.

Otros apartados puntualizan en varios elementos como la plantilla de cargos y las categorías ocupacionales, aspectos que siempre es bueno conocer y ameritan una lectura detallada de la Ley no. 116 y su reglamento, los cuales no nos cansaremos de decir que deben ser documentos de cabecera para cualquier trabajador.



Normación del trabajo: es la expresión de los gastos de trabajo necesarios para la ejecución de una actividad laboral en determinadas condiciones técnico-organizativas, por un trabajador (o grupo de trabajadores) que posee(n) la calificación requerida y ejecuta(n) su trabajo con habilidad e intensidad. Tiene un papel importante para el crecimiento de la productividad laboral.

Organización del trabajo: en las entidades laborales integra a los Recursos Humanos con la tecnología, los medios de trabajo y los materiales mediante el conjunto de métodos y procedimientos que se aplican para trabajar con niveles adecuados de seguridad y salud, garantizar la calidad del producto o del servicio prestado y el cumplimiento de los requisitos ergonómicos y ambientales establecidos.

Estudios de organización del trabajo: se basan en los principios siguientes: a) Integralidad, al considerar todos los recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta la entidad; b) Sistematicidad, en la búsqueda permanente de las reservas de productividad y de la elevación de la eficiencia en cada uno de los procesos que realiza la entidad; y c) Participación activa de los trabajadores en el diseño de las medidas y su control aportando sus experiencias y sugerencias.

Desempeño laboral: es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Es en este donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas.

Eficiencia económica: es uno de los aspectos fundamentales dentro de las necesidades de conocimientos económicos de los trabajadores, mediante el cual se puede conocer la medida de comportamiento de la empresa respecto al comportamiento de los planes anuales.

No es eficiente una empresa industrial solo por haber producido por encima de los valores planificados, sino porque haya tenido una utilización óptima de los recursos materiales, humanos y financieros, y que estos intervengan en la productividad.

Productividad del trabajo: es una consecuencia del proceso de trabajo y de la combinación de sus elementos, donde el hombre ocupa el lugar central. En ella influyen la organización del proceso de producción, las condiciones naturales, el nivel de progreso de la ciencia y sus aplicaciones.

Sistemas de pago: herramientas eficaces para estimular el trabajo y la calidad. Conjunto de medidas, políticas y prácticas que los empleadores utilizan para pagar a los empleados por el trabajo que realizan.

Ahorro: según el Diccionario de la Lengua Española es la parte de los ingresos de un individuo o nación que no ha sido dedicada al consumo. En la economía es una condición necesaria.

| **edición:** Ramón Barreras Ferrán | **diseño:** Norma Molina de los Santos | **corrección:** Equipo de correctores | **email:** economia@trabajadores.cu